

УДК 334.72:338.1(477)

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.210.233-237>**Демченко К.В.**доктор філософії з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Київський національний університет імені Тараса Шевченка**Demchenko Kseniia**PhD in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activity Sc.
Taras Shevchenko National University of Kyiv
<https://orcid.org/0000-0001-9964-1227>**Забашта Є.Ю.**доктор філософії з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Київський національний університет імені Тараса Шевченка**Zabashta Yevhen**PhD in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activity Sc.
Taras Shevchenko National University of Kyiv
<https://orcid.org/0009-0004-4403-8737>

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАКРОЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ БІЗНЕСУ

У статті проаналізовано актуальні зміни в макроекономічному середовищі країни, обумовлені військовими діями та іншими глобальними чинниками. Зокрема, встановлено, що геополітичні заміни, цифровізація та євроінтеграційні процеси є ключовими чинниками трансформації вітчизняного бізнес-середовища. В статті описано вплив повномасштабного вторгнення на активізацію міграційних процесів, утворення дефіциту держбюджету та руйнування великої кількості промислових та інфраструктурних активів всередині країни. Наголошено увагу на появі нових можливостей для економіки у зв'язку з розвитком ВПК. Окреслено загрози та перспективи, які виникають для бізнесу в актуальному середовищі. Розроблено рекомендації для бізнесу та держави з метою підвищення релевантності їхньої відповіді на актуальні виклики.

Ключові слова: макроекономічне бізнес-середовище, монетарна політика, цифровізація, безпековий фактор, геополітика, ризики, антикризова стратегія.

TRANSFORMATION OF THE MACROECONOMIC ENVIRONMENT IN UKRAINE: PROSPECTS AND CHALLENGES FOR BUSINESS

The article analyzes current changes in the country's macroeconomic environment caused by military actions and other global factors. In particular, it has been established that geopolitical changes, digitalization, and European integration processes are key factors in the transformation of the domestic business environment. It is emphasized that Ukraine's business environment is in a transitional state with a high level of uncertainty. The article also describes the impact of the full-scale invasion on the intensification of migration processes, the creation of a state budget deficit, and the destruction of a large number of industrial and infrastructure assets within the country. The threats to business in the current environment are outlined. Along with the challenges facing businesses in the country, the article lists opportunities that will help overcome the crisis and promote economic growth. Attention is drawn to the emergence of new opportunities for the economy and business in connection with the development of the military-industrial complex. The article analyzes the potential for attracting new investments into the country's economy. The article focuses on the role of Ukraine's European integration processes in normalising the macroeconomic business environment against the backdrop of global turmoil. Cooperation with the EU creates the conditions for fruitful institutional restructuring of the country, helps it enter the European trade area and provides financial support. The decisive role of modern information technologies and digitalization in increasing business efficiency and adaptability is emphasized. Based on the analysis, the article develops recommendations for businesses that will help raise the level and state with the aim of increasing the relevance of their response to current challenges. The article also contains recommendations concerning the state's influence on stabilizing the macroeconomic situation, covering measures to improve the tax system, resolve urgent issues

related to reorienting national exports, and lobby for the country's interests in relations with the EU, as well as addressing urgent social issues related to the hostilities.

Keywords: macroeconomic business environment, monetary policy, digitalization, security factor, geopolitics, risks, anti-crisis strategy.

JEL classification: A10, E27, D23.

Постановка проблеми. Трансформація макроекономічного середовища є об'єктивним процесом, що відображає структурні, інституційні та технологічні зміни у світовій та національній економіці. В умовах, коли країна перебуває у фазі глибоких геополітичних та економічних зрушень, розуміння природи цих трансформацій є критично важливим для формування стійких бізнес-стратегій. Макроекономічні шоки (наприклад, воєнні дії, інтеграційні процеси, енергетичні кризи) створюють безпрецедентну невизначеність, вимагаючи від суб'єктів господарювання швидкої адаптації до нових фіскальних, монетарних та регуляторних умов. Від того, наскільки ефективно бізнес зможе перетворити ці виклики на можливості, залежить майбутнє економічного відновлення та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Низка вітчизняних науковців присвятили свою увагу теоретичним та прикладним питанням функціонування та регулювання макроекономічного бізнес-середовища країни. Зокрема, аспекти державного впливу на стабілізацію макроекономічного середовища викладені в роботах О. Папаїка [1]. Питання теоретичного конструювання повоєнної макроекономічної архітектури детально викладені в дослідженнях Т. Беккера, Б. Айхенгіна, Ю. Городніченка, С. Гурієва, С. Джонсона, Т. Милованова, М. Обстфельда, К. Рогофф, І. Сологуб, Б. Ведер ді Мауро та інші [2]. Автор О. Красота [3] в своїх працях пропонує стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на принципах соціальної інклюзії.

Попри значну кількість наукових праць, присвячених питанням макроекономічного бізнес-середовища України, невирішеним залишається питання розробки практичних рекомендацій для держави та бізнесу, актуалізованих відповідно до сучасного стану макроекономічного бізнес-середовища України.

Мета статті – розглянути основні напрями змін у макроекономічному середовищі країни та визначити стратегічні можливості та системні проблеми, з якими стикається український бізнес під впливом цих змін.

Методологічна основа дослідження ґрунтується на поєднанні загальнонаукових та спеціалізованих методів, які дозволили у комплексному аспекті розглянути зміни в макроекономічному середовищі. Були застосовані наступні методи: метод теоретичного узагальнення та аналізу наукової літератури – для вивчення досліджень українських та закордонних науковців про макроекономічну структуру після війни та державне регулювання; системний підхід – для розгляду економіки України як єдиного цілісного механізму, який перебуває в критичному стані під впливом військової діяльності; метод логічного аналізу та синтезу – для визначення головних факторів, що впливають на зміну бізнес-середовища (цифровізація, геополітика,

євроінтеграція) та формування стратегічних пропозицій; порівняльний аналіз – для оцінки змін інвестиційної привабливості України та аналізу рівня інфляції впродовж 2022–2025 рр.; табличний метод – для структуризації та наочної подачі основних проблем, з якими стикається бізнес у сучасних умовах.

Виклад основних результатів дослідження. Макроекономічне середовище – це сукупність загальних економічних умов, які визначають можливості та обмеження для всіх учасників господарської діяльності в країні. До основних елементів цього середовища належать [3, с. 45]:

1. Фіскальна політика, яка характеризує рівень податкового навантаження на суб'єкти підприємництва, складність податкових процедур, привабливість економіки для іноземного капіталу;
2. Монетарна політика, що охоплює регулювання процентних ставок, валютного курсу та показника інфляції, яке здійснюється центральним банком;
3. Інституційне середовище – якість правової системи, забезпечення захисту прав власності, рівень корупції;
4. Загальні фактори – міжнародна торгівля, рух грошей, умови санкцій.

Економічна система як і будь-яка система може перебувати в різних станах, зокрема, в стані збалансованості та розбалансованості. Такі радикальні зміни в системі, як військові дії, по праву можна назвати точкою біфуркації, тим критичним станом, після проходження якого розвиток системи перестав бути прогнозованим та починає підпорядковуватись новим закономірностям. Система або руйнується, або якісно трансформується.

Україна після початку повномасштабного вторгнення пережила критичні моменти, які були напряму пов'язані із загрозливим положенням суверенітету держави. Але, подолавши цей складний проміж часу, економічна система країни стабілізувалась та вже у 2023 р. почала демонструвати ознаки поживавлення ділової активності. Загалом після 2022 р. в українській економіці розпочались явні трансформації. Більш детально розглянемо далі.

Трансформація бізнес-середовища — це глибокий, іноді незворотний процес змін, який впливає на його складові частини. Для підприємств це означає, що вони повинні не тільки впроваджувати оперативні заходи з адаптації, а й постійно коригувати бачення власного стратегічного розвитку. Сучасні процеси трансформації, зокрема ті, що стосуються українського бізнес-середовища, визначаються кількома ключовими факторами:

1. цифровізація та інновації (технологічний драйвер) – це впровадження ідей індустрії 4.0, використання великих об'ємів даних та штучного інтелекту,

які дуже сильно змінюють бізнес-моделі [4, 2021];

2. геополітичні зсуви (політичний/безпековий драйвер) – це військові конфлікти, суперечки щодо торгівлі та зміна зон впливу, які призводять до порушення старих логістичних ланцюгів і створення нових торговельних блоків;

3. євроінтеграція та реформи (інституційний драйвер) – це процес прийняття національних законів у відповідність з правилами ЄС, який дозволяє отримувати нові можливості для експорту, однак одночасно вимагає високого рівня якості та прозорості [6].

У сучасних умовах найважливішим фактором змін для бізнес-середовища країни безперечно є безпековий. Самовизначення України в героїчному протистоянні росії остаточно ствердило наш орієнтир подальшого політичного та економічного розвитку. Підтвердженням цього стало набуття статусу кандидата в члени ЄС, гармонізація низки нормативно-правових актів та активне долучення України до Європейського зеленого курсу у 2024 р. Плідним результатом дій із виконання вимог стало погодження програми «Ukraine Facility», яка передбачає фінансову та технічну підтримку України у обсязі 50 млрд. Євро на період з 2024 до 2027 рр. Частина цих коштів буде спрямована на підтримку державного бюджету України (38,27 млрд. Євро), частина на інвестиції в економіку (6,97 млрд. Євро), решта – технічну та адміністративну підтримку (4,76 млрд. Євро) [7].

Нинішній стан макроекономічного середовища України – неоднозначний та суперечливий. З одного боку він створює передумови для структурних змін в економіці, з іншого – ставить під загрозу стабільне функціонування бізнесу. Потенціал структурної перебудови економіки пов'язаний із розвитком вітчизняного військово-промислового комплексу (ВПК), який стимулює збільшення частки переробної промисловості та високотехнологічних галузей в загальній структурі економіки. Така тенденція може позитивно вплинути на сформовану практику переважання сировини та напівфабрикатів в загальній структурі експорту країни. Можливо, саме розвиток ВПК послужить тим бустером, який виведе економіку України на наступний рівень галузевого укладу.

На рядку з цим у зв'язку з наявним передовим досвідом у сфері розробки новітнього озброєння, з'являються можливості для залучення нових інвестицій у країну. Згідно індексу інвестиційної привабливості, зацікавленість інвесторів Україною у 2024 р. зросла у порівнянні з 2023 р. та склала 2,49 бали із 5. Дослідження, проведене Європейською бізнес-асоціацією разом з NEQSOL Holding, показало, що серед 80 опитаних топ-менеджерів європейських компаній більшість виявляють цікавість до потенційної можливості інвестувати в розширення та розвиток бізнесу в Україні. До ключових недоліків українського бізнес-середовища опитані віднесли військову агресію росії, корупцію, устрій судової системи, ступінь тінізації економіки та руйнування енергосистеми. Сильними сторонами було названо статус кандидата на вступ до ЄС, торговельні переваги, надані Україні ЄС, наявність

транспортного безвізового режиму, високий ступінь діджиталізації державних послуг та об'єднання української енергосистеми з європейською [7].

Загалом, можна зазначити, що війна зруйнувала макроекономічну стабільність України, і це проявилось в наступному:

1. руйнування реальних активів – знищення виробництв та інфраструктури, що потребує довгого часу на відновлення та значні інвестиції;

2. фіскальна незбалансованість – швидке зростання витрат на оборону та соціальні питання разом зі зменшенням надходжень у державний бюджет призвело до значного дефіциту бюджету та збільшення позичок на рівні держави;

3. міграційні зміни – відтік кваліфікованих працівників (людського капіталу) та зміна структури попиту на товари та послуги в різних регіонах.

У відповідь на нові загрози бізнес має активізувати управління ризиками та інтегрувати його у загальну. Одним із дієвих антикризових інструментів може послугувати використання сучасних технологій та можливостей цифровізації. Нині підприємства поступово впроваджують цифрові технології з метою:

1) оптимізації роботи в умовах віддаленості за допомогою перенесення процесів у хмарні сховища та онлайн-формати;

2) покращення спілкування з урядом через використання державних цифрових послуг для полегшення податкових звітностей та отримання ліцензій;

3) виходу на глобальні ринки через електронні комерційні платформи для експорту товарів і послуг [4].

Для регулювання макроекономічної ситуації НБУ та Міністерство фінансів України вживають особливі заходи, щоб забезпечити стабільність економіки.

1. Монетарна політика, яка передбачає підтримку високої облікової ставки, щоб стримати ріст інфляції та стабілізувати валютний курс, що обмежує доступ бізнесу до дешевих кредитів [8]. Завдяки вживаним заходам індекс споживчих цін вдалось знизити з 126,6% у 2022 р. до 107,7% у 2025 р. [7]

2. Фіскальна політика, яка включає тимчасові податкові пільги для певних галузей (наприклад, IT, аграрної сфери), проте й досі зберігає риси посиленого податкового навантаження на платників.

Загалом актуальні виклики, які постають нині перед бізнесом, узагальнено у табл. 1.

Проаналізувавши головні загрози та виклики, які з'явилась в макроекономічному бізнес-середовищі країни, було окреслено основні перспективи майбутньої нормалізації економічної ситуації в країні:

1. Перспектива 1 – відновлення та реконструкція, які можуть стати локомотивами економічного зростання. Бізнес, який займається цивільним будівництвом, зведенням інфраструктурних об'єктів, виробництвом будівельних матеріалів, розвитком альтернативної енергетики, створює робочі місця, підвищує добробут населення, акумулює та приваблює інвестиції [7];

2. Перспектива 2 – європейська інтеграція. Якщо Україна здобуде статус члена ЄС, то вона отримає

доступ до єдиного торговельно-економічного простору Європи. Попри те, що це потребує підвищення рівня технологічності та якості продукції, дасть можливість довгий час продавати продукцію 450 мільйонам людей. Завдання – розвивати галузі, які відповідають стандартам ЄС, наприклад, аграрний сектор, ІТ та легка промисловість;

3. Перспектива 3 – локалізація та заміщення. Розриви у ланцюгах постачання створюють можливість для виробництва товарів українськими підприємствами, які раніше були витіснені закордонними підприємствами. Бізнес може використовувати програми, які підтримують регіональних виробників, щоб замінити імпорт.

Таблиця 1

Характеристика ключових викликів для бізнесу

№	Виклик	Опис
1	Фінансова невизначеність	Високі інфляційні очікування, а також висока вартість кредитування, залежність від міжнародної фінансової допомоги.
2	Людський капітал	Міграція, відсутність кваліфікованих працівників, особливо в технічних галузях, та необхідність робочих місць для ветеранів війни
3	Логістика та безпека	Зруйновані шляхи постачання, потрібно використовувати альтернативні (дорожчі) маршрути, (наприклад, через Європейський Союз), а також існує загроза обстрілів.
4	Регуляторний тиск	Важливість швидкої адаптації до нових митних, екологічних та технічних правил та стандартів ЄС.

Джерело: складено авторами.

Для успішного функціонування в умовах трансформації бізнес повинен застосовувати такі стратегії:

1. Диверсифікація ризиків – географічна диверсифікація (перенесення частини потужностей у більш безпечні регіони або за кордон) та диверсифікація постачальників (відмова від залежності від однієї країни/регіону);

2. Інвестиції в цифровізацію – автоматизація та перехід на «безпаперовий» документообіг для підвищення стійкості до зовнішніх шоків;

3. Управління людським капіталом – інвестування у перекваліфікацію співробітників та створення умов для роботи в умовах дистанційного доступу та/або нестабільної електроенергії;

4. Співпраця з державою та міжнародними інституціями – активна участь у програмах грантів, кредитування та відновлення, що фінансуються ЄС, Світовим банком чи іншими партнерами;

5. Стратегічна партнерська співпраця [9] – активно створювати та розвивати спільні підприємства з європейськими компаніями, використовуючи їхній капітал, технології та досвід для швидкої адаптації до стандартів ЄС [9]. Це дозволить знизити інвестиційний ризик для вітчизняного бізнесу;

6. Інтеграція принципів корпоративної соціальної відповідальності та екологічної стійкості. Демонстрація високих стандартів прозорості та управління є критичною умовою для залучення інвестицій, пов'язаних з процесами відновлення, оскільки більшість міжнародних фінансових інституцій вимагають дотримання цих критеріїв;

7. Не обмежуватися банківським кредитуванням, а активно використовувати альтернативні інструменти, такі як гранти, фонди відновлення, венчурне фінансування (для інноваційних проєктів) та випуск облігацій (для великих проєктів).

Отже, щоб зменшити негативний вплив проблем та повністю використати можливості змін, наведено такі рекомендації для керівництва країни:

1. Розробити спеціальні податкові знижки (наприклад, зменшені ставки ПДВ або нижчі податки на прибуток) для українських підприємств, які роблять інвестиції в виробництво товарів, які раніше завозилися з-за кордону, або в виробництво матеріалів для відновлення інфраструктури;

2. Забезпечити швидке відновлення та оновлення альтернативних шляхів експорту (залізничні переходи, річкові порти, прикордонні пункти з ЄС) та надати державні гарантії на страхування вантажів для зменшення ризиків та витрат для бізнесу [9];

3. Виконати державні програми перекваліфікації та інтеграції ветеранів, а також створити стимулюючі механізми, наприклад, пільгове житло та податкові канікули, щоб зміцнити повернення кваліфікованих мігрантів.

Ці пропозиції призначені для того, щоб забезпечити взаємодію між державним регулюванням і підприємствами, які є важливими факторами для стабільного і інноваційного розвитку країни в умовах серйозних макроекономічних змін.

Висновки. Трансформація макроекономічного середовища в країні – це процес, який має дуальний характер. З одного боку він приносить великі проблеми, а з іншого – дає можливість для стратегічних змін, пов'язаних із відновленням економіки та прагненням приєднатися до Європи. Загалом, проаналізувавши сучасне макроекономічне бізнес-середовище України, можна виокремити такі його характерні особливості:

1. Геополітичні фактори є головною причиною змін, тому підприємства повинні активізувати управління ризиками та дбати про безпеку та адаптацію до викликів;

2. Державне регулювання має бути орієнтовано на забезпечення прозорих та сприятливих умов ведення бізнесу;

3. Цифрова трансформація та розвиток ВПК – це конкурентні переваги вітчизняної економіки, які мають перетворитись у надійне підґрунтя для

економічного зростання ;

4. Успіх бізнесу під час змін залежить від здатності швидко адаптуватися, активно впроваджувати

новаторські рішення та етичні, соціально відповідальні практики.

Список використаних джерел:

1. Папаїка О. (2018). Державне регулювання макроекономічного середовища: національні особливості та світовий досвід. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». № 33. С. 11–16. URL: https://www.bses.in.ua/journals/2018/33_2018/4.pdf
2. Беккер, Т. та ін. (2023). Повоєнна макроекономічна архітектура для України. 3-тє вид. Париж, Лондон : CEPR PRESS, 48 с. URL: https://cepr.org/system/files/2023-07/RapidResponse3_Ukr.pdf
3. Красота О. (2024). Модель стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на засадах соціальної інклюзії. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, № 1(224). С. 45-54. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/6>
4. Маршук Л.М., Мовчан Д.О., Покойовий О.О. (2022). Особливості фінансової системи в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, № 37. DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-61>
5. Чепелюк М.І. (2022). Концептуальні засади формування системи стратегій підприємства. Бізнес Інформ, № 6. С. 117-121. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-117-121>
6. Шостак Л., Шмаровоз О., Матвійчук С. (2024). Антикризові стратегії в системі бізнес-моделі розвитку підприємства. Економіка та суспільство, № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-86>
7. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2024. (2024). Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku>
8. План діяльності на 2024-2026 роки (з розділом пріоритетних реформ та економічних пріоритетів). (2024). Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/download/aa7f7bc5-6955-4d1d-a090-22a9df4eb8c6/file.pdf>
9. Інвестиційний індекс : чи готовий бізнес інвестувати в Україну? (2024). Європейська Бізнес Асоціація (EBA). URL: <https://eba.com.ua/>
10. Samuelson, P.A., & Nordhaus, W.D. (2010). Economics. 744 p. URL: <https://www.pdfdrive.to/dl/economics-91>

References:

1. Papaika O. (2018). Derzhavne rehulivannia makroekonomichnoho seredovishcha: natsionalni osoblyvosti ta svitovyi dosvid [State regulation of the macroeconomic environment: national characteristics and world experience]. Scientific journal «Black Sea Economic Studies». No. 33. Pp. 11–16. URL: https://www.bses.in.ua/journals/2018/33_2018/4.pdf [in Ukrainian].
2. Bekker, T. ta in. (2023). Povoienna makroekonomichna arkhitektura dlia Ukrainy [Postwar Macroeconomic Architecture for Ukraine]. 3rd ed. Paris, London: CEPR PRESS, 48 p. URL: https://cepr.org/system/files/2023-07/RapidResponse3_Ukr.pdf [in Ukrainian].
3. Krasota, O. (2024). Model stratehii makroekonomichnoi stabilizatsii natsionalnoi ekonomiky na zasadakh sotsialnoi inkluzii [Model of the strategy of macroeconomic stabilization of the national economy on the basis of social inclusion]. Bulletin of the Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, No. 1(224). Pp. 45-54. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/6> [in Ukrainian].
4. Marshuk, L.M., Movchan, D.O., & Pokoiyovyi, O.O. (2022). Osoblyvosti finansovoi systemy v umovakh voiennoho stanu [Peculiarities of the financial system under martial law]. Economy and Society, No. 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-61> [in Ukrainian].
5. Chepeliuk, M.I. (2022). Kontseptualni zasady formuvannia systemy stratehii pidpriemstva [Conceptual principles of forming a system of enterprise strategies]. Business Inform, No. 6. Pp. 117-121. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-117-121> [in Ukrainian].
6. Shostak, L., Shmarovoz, O., & Matviichuk, S. (2024). Antykrizovi stratehii v systemi biznes-modeli rozvytku pidpriemstva [Anti-crisis strategies in the system of the business model of enterprise development]. Economy and Society, No. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-86> [in Ukrainian].
7. Zvit pro finansovu stabilnist, hruden 2024 [Financial Stability Report, December 2024]. (2024). National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku> [in Ukrainian].
8. Plan diialnosti na 2024-2026 roky (z rozdilom priorytetnykh reform ta ekonomichnykh priorytetiv) [Activity Plan for 2024-2026 (with a section on priority reforms and economic priorities)]. (2024). Ministry of Economy of Ukraine. URL: <https://me.gov.ua/download/aa7f7bc5-6955-4d1d-a090-22a9df4eb8c6/file.pdf> [in Ukrainian].
9. Investytsiynyi indeks : chy hotovy biznes investuvaty v Ukrainu? [Investment Index : Is Business Ready to Invest in Ukraine?] (2024). European Business Association (EBA). URL: <https://eba.com.ua/>
10. Samuelson, P.A., & Nordhaus, W.D. (2010). Economics. 744 p. URL: <https://www.pdfdrive.to/dl/economics-91> [in English].

Дата надходження статті: 06.02.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 23.02.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 11.03.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.